

200200010A

厚生労働科学研究費補助金

政策科学推進研究事業

人事・財務両面から見た企業年金等退職給付プランのあり方  
に関する研究

平成14年度 総括研究報告書

主任研究者 臼杵 政治

平成15年(2003年)4月

厚生労働科学研究費補助金

政策科学推進研究事業

人事・財務両面から見た企業年金等退職給付プランのあり方  
に関する研究

平成 14 年度 総括研究報告書

主任研究者 臼杵 政治

平成 15 年（2003 年）4 月

# 目 次

## I 総括研究報告書

### 人事・財務両面から見た企業年金等退職給付プランのあり方に関する調査研究

研究概要 1

#### 【第1部】

第1章 退職給付を巡る最近の動向 1

第2章 人事面からみた退職給付の現状及び問題点 11

第3章 財務面からみた退職給付改革の現状と問題点 51

第4章 各制度等の問題点 59

第5章 企業経営への示唆 79

第6章 規制・税制のあり方 97

参考文献 105

補論1 米国の年金制度 107

補論2 欧州における年金制度の姿とその改革の概観 127

#### 【第2部（資料編）】<別冊>

1. アンケート調査票 1

2. アンケート調査結果サマリー 19

3. ヒアリング調査結果概要 69

## II 分担研究報告書

特になし

## III 研究成果の刊行に関する一覧表

特になし

## IV 研究成果の刊行物・別刷

特になし

厚生労働科学研究費補助金（政策科学推進研究事業）  
（総括）研究報告書

人事・財務両面から見た企業年金等退職給付プランのあり方に関する調査研究

研究期間＝2002年-2003年

研究年度＝2002年

主任研究者 白杵政治（財団法人年金総合研究センター客員研究員）

## 研究概要

### 【研究要旨】

本研究は二年計画である。初年度である本年度は、まず退職給付プラン導入の実態を把握するため、企業又は厚生年金基金に対しヒアリング調査及びアンケート調査を行った。アンケート調査・ヒアリング調査をもとに各企業の人事政策、財務政策等の企業特性と退職給付プランとの関係性を分析し、退職給付プランについて企業の特性に応じたパターンや傾向があるかどうかを探究した。本年度の成果としては、退職給付プランの検討、導入に関連して、企業年金二法（確定拠出年金法、確定給付企業年金法）の成立や新会計基準の導入を契機として、企業が人事、財務の両面からどのような対応をとっている、あるいはとろうとしているかを明らかにし、また、各プランの効果、意義及び導入に当たっての留意点を提示した点にある。また、退職給付プランに係る規制・税制に関し、望ましい施策の提示を試みた。

### A. 研究目的

厚生年金基金等の企業年金や退職一時金等を内容とする退職給付プランは、財務及び人事政策の両面から大きな変革を迫られている。

財務面では、退職給付会計の導入により企業は企業年金等の積立て不足を負債に計上することを義務づけられたが、運用環境の悪化や掛金追加拠出による企業収益への圧迫等から、退職給付債務の変動リスクを抑制・解消するために退職給付プランの見直しに取り組んでいる。

一方、人事面では、企業業績の低迷と従業員の高齢化により、年功序列型賃金や長期雇用制が崩れつつあり、代わって成果主義的な労働報酬体系や労働力の流動化が起こり始めている。年功序列的な長期勤続誘導のための施策が従来の退職金であり、企業年金であった。しかし、有用な人材をいかに採用し、また抱える人材をいかに活用するかという面からも退職給付プランの設計が見直され始めている。

こうした大変革の中であって、企業年金二法の成立は、退職給付プランについて既存制度に加えて多様な選択肢を用意することとなった。

本研究の初年度においては、こうした大きな変革に直面した企業の人事・財務の両面が退職給付制度に与える影響について企業等を対象に実態調査をする。その上で、各制度の問題点、意義等を明らかにするとともに、各企業の特性に応じた退職給付プランのあり方を提示することを目的とする。

## B. 研究方法

まず、確定拠出年金やキャッシュ・バランス・プラン等新型の確定給付企業年金の導入企業（又は厚生年金基金）を対象に当該退職給付プランの導入の背景、導入プロセス、評価等についてヒアリング調査を行った（13社実施）。その上で、上場企業及び非上場企業約2870社の人事及び財務部門を対象に退職給付プランの実態、見直しの動向等についてアンケートを行った（有効回答企業数：338社〔11.8%〕）。それらのアンケート調査・ヒアリング調査をもとに、各企業の賃金・人事政策、財務政策等の企業特性と退職給付プランとの関係性を分析し、退職給付プランについて企業の特性に応じたパターンや傾向があるかを探った。また、欧米の研究者を迎えて、日・欧・米の退職給付プランの動向比較を行い、日本の退職給付プランのあり方を考察するに当たって参考にした。

それらの結果を踏まえて、企業の人事・財務両面から見た場合の各退職給付プランの問題点や留意点を指摘するとともに、企業の特性に応じた多様な退職給付プランのあり方を提示した。また、同時に退職給付プランに関連する規制・税制の問題点、改善策についても提示した。

## C. 研究結果

退職給付プランの現状及び問題点等に関する研究結果は以下のとおりである。

### 1. 人事面から見た退職給付プラン

退職給付プランには「人材確保採用機能」、「人材定着機能」、「離職促進機能」、「不祥事抑制機能」があると考えられるが、アンケート調査結果からは、従業員に将来の安定感を与えることに退職給付プランの実際の効果があるという企業が多く、同プランに「人材定着機能」を認め、必要な費用を支出している。

今後の制度改正の希望としては、「企業型確定拠出年金の導入」（40.5%）、「ポイント制の導入」（35.5%）、「キャッシュ・バランス・プランの導入」（34.3%）が上位を占め、また、今後採用したい退職金・年金制度としては、「企業型確定拠出年金」（45.3%）、「規約型確定給付（キャッシュ・バランス・プラン）」（27.5%）、「前払い退職金制度」（20.7%）、そして「基金型確定給付（キャッシュ・バランス・プラン）」（20.4%）が上位にあげられている。多くの企業は退職給付に人事戦略上の意義を認めているものの、実際の制度改定の動機としては財務面からの要請（退職給付債務の削減等）が大きいという実態が伺える。

実施された制度変更の内容としては、「年金支給水準見直し」と「ポイント制の導入」が多く、「企業型確定拠出年金」や人材流動化との間で注目される「前払い退職金制度」という回答はいずれも2%程度にとどまっていた。しかし、導入希望をみるとこれらの制度が多く今後実施する例も増えることが予想される。なお、ポイント制を導入した企業には成果主義的な効果を期待する企業が圧倒的に多い。

## 2. 財務面から見た退職給付プラン

アンケート調査結果は、本来企業行動の単なる「結果」である「退職給付会計の導入」が、退職給付プランの改革という企業行動を誘発する「原因」になっているという仮説が妥当性を有することを示している。こうした財務主導の退職給付プラン改革は、財務的な「企業価値マネジメント」と人事・労務面の「人的資源マネジメント」双方のバランスがとれない懸念がある。企業独自の中核能力（コア・コンピタンス）を獲得・蓄積するためには、短期的な視野に基づく財務主導の退職給付プラン改革ではなく、中長期的な視野で人材面での配慮がなされ、両者のバランスをとった退職給付プランを考えるべきであろう。

## 3. 各制度等の問題点

適格退職年金については、企業年金二法が、確定給付制度として「積立基準」、「財政検証」、「情報開示」の面で高い水準を求め、それを10年以内に達成できない場合には制度の改変を求めていると解釈すべきである。また、両法により、確定拠出年金をはじめとする「新しい枠組み」やキャッシュ・バランス・プランへの道が開けたことは意義が大きい。

厚生年金基金については、今後、改革を進める際の政策面での課題として、①免除保険料等の凍結解除後における代行部分の再構築、②給付水準引き下げルールの緩和、③給付設計の弾力化、④代行部分に係るPBOの最低責任準備金を使った評価、等が挙げられる。

確定拠出年金については、アンケート・ヒアリング調査を通じて高い制度的関心がある一方、ネガティブな見方も存在する。課題としては、「中途引き出しが認められない、一定期間以上の加入期間が必要、前納・追納等が認められない、等がある。これらはいずれも「貯蓄か年金か」という税制上の議論に帰着するとはいえ、ある程度、柔軟な運営を認める余地がある。

前払い制度については、企業にとっても、労働基準法に起因するコストアップ、法定福利費上昇、給与所得としての課税問題等があり、急激に広がることはないだろう。

## D. 考察及び結論

全般的には、年功主義から成果主義への修正は進みつつあるものの、雇用流動化は途半であり、採用・育成の基本については現状を維持（新卒中心、終身雇用）していこうという企業が多数である。

財務・会計上の影響は、ほとんど全ての退職給付制度の導入や終了に影響しており、特に、厚生年金基金の終了では、財務上の影響が大きかった。

研究結果を踏まえた、今後の退職給付のあり方は以下のとおりである。

### 1. 雇用慣行の多様化

人材ポートフォリオを構成する人材のタイプは、①従来のように定年まで一つの企業に勤めることを前提として処遇される人材、②パートなど最初から短期雇用を前提とする人材、③専門技術を持ち転職を厭わない人材に分けられ、企業は、①のタイプについて成果主義などを通じてコ

ストと効果の管理を強めながら、②や③のタイプにもそのインセンティブを高める処遇体系を作り上げていく、という二つの途を通じ、人事政策の改革を進める必要がある。どちらに重点を置くかは、企業のビジネス・モデルや従業員のタイプによって異なってくる。

## 2. 人事政策に応じた退職給付制度の今後

従来の年功・終身雇用タイプの退職給付制度を維持する場合にも、コストの先送りを避ける必要があり、最終給与をベースに計算される退職金・企業年金制度は見直すべきである。またコストを抑え、従業員の貢献と給付をバランスさせる試みとしてポイント制が注目される。

確定拠出年金の場合にはポータビリティが強調されるが、確定拠出年金を使った雇用流動化への対応は企業の導入目的から見ても、その効果の面でも依然として限定的である。むしろ、主たる導入目的は財務面の効果にある

キャッシュ・バランス・プランには、①成果主義にせよ、年功主義にせよ、その賃金体系の性格をそのまま反映できる、②その年の報酬額が目に見え、企業にとってのコスト、従業員にとっての報酬額がわかりやすい、③転職時の引き出しが可能である、④運用リスクを労使がシェアできる、といった特色がある。

今後はあらゆる企業、従業員を満足させられる退職給付制度を構築することはますます困難となろう。各企業はその人事政策とその求める人材のタイプに応じて、さまざまな制度を採用し、また自ら設計していかざるを得ないし、複数の制度を混合させることがありえる。

その検討の際には、成果主義など従来の年功的な制度の修正や雇用の流動化のいずれにも対応できる柔軟性から、キャッシュ・バランス・プランが他の制度と比較させられる制度（ベンチ・マーク）になっていく可能性が高い。

また、政策面から求められる施策としては、厚生年金基金等の規制見直し・緩和とともに、退職給付税制の簡素化・統一化が挙げられる。

### E. 健康危険情報

特になし

### F. 研究発表

特に予定なし

### G. 知的財産権の出願・登録状況

特に予定なし

「人事・財務両面から見た企業年金等退職給付プランの  
あり方に関する調査研究」

**【第1部】**



# 「人事・財務両面から見た企業年金等退職給付プランのあり方に関する調査研究」 研究会メンバー

## 座長

臼杵 政治 (財団法人 年金総合研究センター 客員研究員)

## 委員

中野 誠 (一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 助教授)

本田 一 (厚生年金基金連合会 企画事業部長)

箕輪 和夫 (株式会社 企業年金研究所 取締役研究所長)

村上 和成 (財団法人 社会生産性本部 雇用システム研究センター 主任研究員)

三石 博之 (財団法人 年金総合研究センター 研究部長)

## オブザーバー

小林 弘明 (みずほ総合研究所株式会社 年金コンサルティング部 年金コンサルティング第二グループ 長)

杉田 智 (みずほ総合研究所株式会社 年金コンサルティング部 年金コンサルティング第二グループ  
シニアコンサルタント)

大森 三菜子 (みずほ総合研究所株式会社 年金コンサルティング部 年金コンサルティング第二グループ  
コンサルタント)

## 事務局

篠原 秀 (財団法人 年金総合研究センター 主任研究員)

鈴木 英典 (財団法人 年金総合研究センター 主任研究員)

高橋 徹 (財団法人 年金総合研究センター 主任研究員)

## 調査報告書執筆主担当

### 第1部

研究概要 三石博之

第1章 高橋徹

第2章 村上和成

第3章 中野誠

第4章 I. III. IV. V 箕輪和夫

第4章 II 本田一

第5章 臼杵政治

第6章 臼杵政治

補論 1. 2 (翻訳) 鈴木英典

第2部 (資料編) みずほ総合研究所

## 目次

第1章 退職給付を巡る最近の動向.....	1
I. はじめに.....	1
II. 本研究会が対象とする退職給付の範囲.....	1
III. 退職給付制度の変遷と現状.....	2
第2章 人事面からみた退職給付の現状及び問題点.....	11
I. 人事面における退職給付の意義と機能.....	11
II. 調査対象企業の特性と退職給付プランに対する考え方.....	23
III. 退職給付プラン改定の実態とその影響.....	34
第3章 財務面からみた退職給付改革の現状と 問題点.....	51
I. 企業行動と会計数値.....	51
II. アンケートに見る財務主導の改革路線.....	53
III. 経済システムの大潮流と退職給付プラン.....	55
IV. 財務主導の弱点.....	57
第4章 各制度等の問題点.....	59
I. 適格退職年金に関する問題点.....	59
II. 厚生年金基金に関する問題点.....	64
III. 確定拠出年金に関する問題点.....	71
IV. 「前払い制度」に関する問題点.....	75
V. 人事・報酬戦略との整合性.....	78
第5章 企業経営への示唆.....	79
I. 企業経営の関心と退職給付への影響.....	79
II. 企業への示唆.....	89
第6章 規制・税制のあり方.....	97
I. 企業の要望.....	97
II. 求められる施策.....	98
III. まとめ.....	103
参考文献.....	105
補論1 米国の年金制度.....	107
I. はじめに.....	107
II. 制度の傾向.....	108
III. 米国の傾向の解釈.....	109
IV. 発展する年金構造.....	111
V. 新たな法律.....	113
VI. 結論.....	114
補論2 欧州における年金制度の姿とその改革の概観.....	127
I. 欧州全体の年金制度の3つの柱.....	127
II. 高齢化によって提起された予算の課題.....	128

III. 職域退職給付制度機関 (IORP:Institutions for Occupational Retirement Provision) の活動に関するEU指令への動き .....	131
IV. 人材開発マネジメントの側面 .....	131
V. 企業財政の側面 .....	133
VI. 投資の側面 .....	135
VII. 課題と今後の方向性 .....	138
VIII. 結論 .....	138

# 第1章 退職給付を巡る最近の動向

## I. はじめに

少子高齢化の進展や中長期的な経済の低迷などにより、誰しも現在及び将来の生活に不安を抱かざるをえないような時代となっている。

退職一時金や企業年金等の退職給付プランを巡っても、特に近年、大きな変革期が訪れたと言っていいただろう。人事労務的な観点からは、年功序列型賃金体系や終身雇用制の見直しに伴って、人材をいかに活用していくかが課題となっており、また、財務的な側面からは、新しい会計基準の導入に伴って、退職給付債務の積立不足やその変動リスクを抑制・解消することが重点課題となっている。企業は経営戦略の再構築にともなう財務の要請に応えながら、人事制度の再編成を図らざるをえない状況となっている。

こうした環境下に成立した企業年金二法（確定拠出年金法・確定給付企業年金法）は、退職給付プランに多様な選択肢を用意することになった。

この研究では、人事及び財務の両面に焦点を当てながら企業へのアンケート、ヒアリングを行うことにより、その実態を把握するとともに、それぞれの企業、従業員のニーズに応じた退職給付プランの方向性を提案することを目標としている。同時に各企業の要望から、そうした方向性を実現するための政策についても提案していきたい。

まず、この第1章では、退職給付に係わる用語の定義と本研究の対象とする範囲及び、退職給付の変遷と現状、そして退職給付に少なからずインパクトを与えたと思われる、退職給付に関する新会計基準の導入について概括する。

## II. 本研究会が対象とする退職給付の範囲

まず、この研究会において使用する用語の定義、及び対象とする退職給付の範囲を明らかにしておく。

### ●退職給付

退職給付とは、「主に引退後の生活のために退職を理由として企業が支給する報酬」とする。なお、退職金が若年退職者に支給されることも想定している。

本調査報告書では、退職給付として、退職給付プラン、退職給付制度、退職金等の用語を使用しているが、適宜文脈により使い分けている。

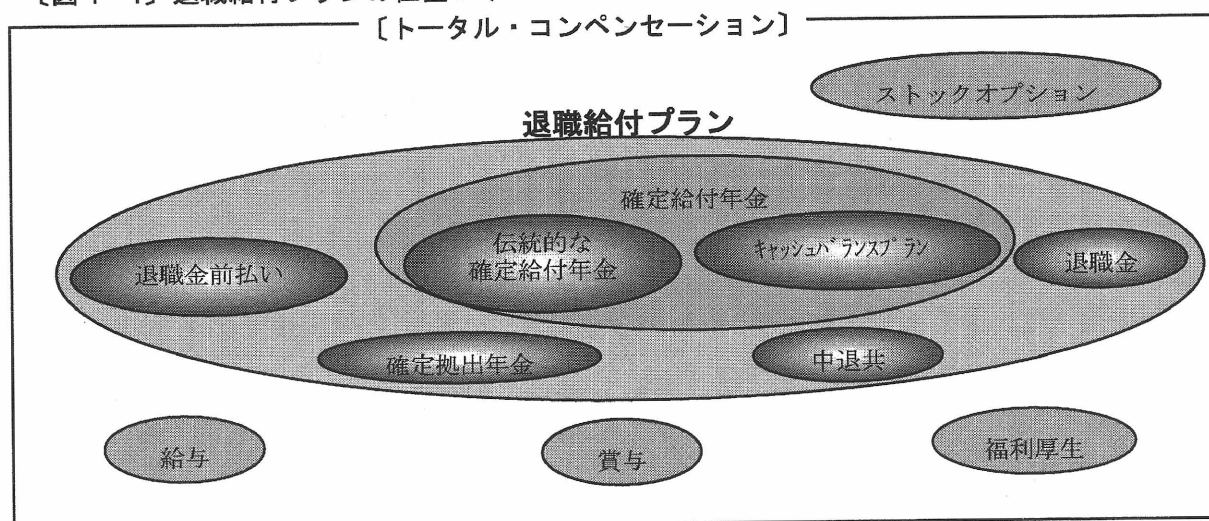
退職給付制度の分類は、〔表1-1〕のとおりであるが、「前払い退職金」、「キャッシュ・バランス・プラン」や「特定退職金共済制度」等も対象とする。

〔表 1-1〕 退職給付制度の分類

支払方法	退職給付制度	積立方法 (内部・外部)	備考
一括払い	退職一時金	内部	
	中小企業退職金共済	外部	全部または一部分割の受取が可能
年金払い	厚生年金基金	外部	一部一時金受取が可能
	基金型企业年金	外部	一部一時金受取が可能
	規約型企业年金	外部	一部一時金受取が可能
	適格退職年金	外部	一部一時金受取が可能
	確定拠出年金 (企業型)	外部	一部一時金受取が可能
	自社年金	内部	

なお、給与、賞与等の福利厚生等を含めたトータル・コンペンセーション戦略における退職給付プランの位置づけの概念図は、〔図 1-1〕 のとおりである。

〔図 1-1〕 退職給付プランの位置づけ



### III. 退職給付制度の変遷と現状

#### 1. 退職給付制度の変遷

我が国の退職給付制度は、もともと欧米諸国に見られる年金支給の形態ではなく、退職一時金として普及していた。

昭和 27 年には、退職給与引当金制度が創設され、企業の内部留保分への法人税の損金算入が認められた。ほぼ、同時期に企業会計上も引当金を負債、繰入額を損金とすることになった。

一方、社外積立の企業年金の嚆矢は、昭和 30 年頃に財閥系の大企業が設立した制度である。企業会計上は、外部への掛け金拠出の損金処理が認められた。しかし、税法上は引当金以上の損金算入が認められず、企業にとってメリットの少ないものであった。

昭和 30 年代中ごろから日経連を中心に、米国の適格退職年金制度と同様の制度を認めるよう要望がなされるようになった。当時、企業年金は老後保障としての性格が強く、退職一時金とは別の制度として考えられていた。大蔵省は、中小企業では退職一時金すら十分に普及していないこと、年金制度の実施が大企業に限られていることから、企業年金を税制上、優遇するのは大企業優遇になりかねないと当初は難色を示したものの、昭和 34 年に中小企業退職金共済制度が発足したこともあり、昭和 37 年 4 月適格退職年金制度が誕生した。

税務当局は、拠出された年金掛け金は損金としつつ、その時点では従業員には課税しないこととした。これは受給時までの所得税課税の繰り延べに他ならない。ただ、適格退職年金制度が大企業優遇税制とならないよう、繰り延べに伴う所得税の遅延利息という意味合いで特別法人税を導入し、積立金に対して 1.2%（その後 1%）の課税をすることになった。

ところが、適格退職年金は急激には普及しなかった。というのも、低い給付水準のままに放置されていた厚生年金について、制度見直しにより給付と保険料水準を大幅に引上げることが検討されていたからであるが、保険料の引上げは、当然のことながら企業に負担増を強いることになる。経営者にすれば、社会保障年金制度が担うべき負担を企業の退職金が肩代わりして従業員の老後保障を支えてきたという意識があった。そのため、厚生年金の給付・保険料引き上げを機に、企業は退職給付と厚生年金による保障機能が重複しているとして、費用負担の調整を求めた。

具体的には経営者団体から「イギリスの適用除外制度を範にして、退職金の負担と厚生年金の保険料との調整を図る」ものとして企業年金の導入が強く要望された。企業年金を採用した企業に公的年金の一部の適用を除外するものであり、「調整年金」と呼ばれた。この調整年金への期待から適格退職年金の導入を見合わせる企業が多かった。

こうして昭和 41 年 10 月、調整年金は厚生年金基金制度として発足することとなった。当初は代行部分を支給するための免除保険料は厚生年金加入員全体の免除保険料をもとに計算された。従業員の年齢構成が若い企業では、実際の給付に必要な保険料が免除保険料より低く、加入した方が費用面で有利という判断から制度導入を行い、逆に従業員の年齢構成の高い企業は、法的制約の少ない適格退職年金導入を行うという傾向がみられた。

その後、適格退職年金は、中小企業にも普及し、特に平成 3 年のバブル崩壊までは順調に発展し、企業年金は公的年金の補完的役割を果たすものとの認識も高まっていった。平成 7 年 3 月には実施企業が 92,000 契約（加入者数 1,000 万人）を超えた。一方、厚生年金基金も着実に普及し、平成 8 年 4 月には 1,800 基金（1,200 万人）を上回るにいたった。

## 2. 退職給付の現状

旧労働省の「退職金制度・支給実態調査」（表 1-2）によると、退職金制度がある企業は、平成元年 88.9%（1000 人以上の規模では 99.5%）、平成 5 年 92.0%（同 99.7%）と増加したが、平成 9 年には 88.9%（同 99.5%）と減っている。ほとんどの企業が何らかの退職金制度を持っており、また一方で廃止する企業も現れていることを示している。また、退職金制度がある企

業のうち退職年金制度がある企業の割合は、平成元年 50.7% (1000 人以上の規模では 86.4%)、平成 5 年 53.0% (同 89.4%) とわずかずつ増えていたが、やはり平成 9 年に 52.5% 全体では減少に転じている一方で、1000 人以上の規模では 90.4% と増加している。これは、規模が大きくなれば退職年金制度を持っている企業においては、退職年金制度を導入するのが当然のことと捉えられているためであろう。

また、従業員 300 人未満の企業を対象にした東京都労働経済局の「中小企業の賃金・退職金事情調査 (平成 12 年版)」によると、退職金制度のある企業の割合は 89.3% と、何らかの退職金制度を導入しており、規模が大きくなるにつれてその割合は増加している。退職金制度がある企業の内訳を見てみると、「退職一時金のみ 59.8%」「退職年金のみ 3.6%」「退職一時金と退職年金を併用 36.0%」すなわち「年金制度を採用している割合 39.6%」となっており、中小企業では、退職年金の普及はあまりすすんでいないということが言える。さらに退職年金の支払準備形態を見ると、「適格退職年金 53.1%」「厚生年金基金 16.6%」「適格退職年金と厚生年金の併用 23.7%」となっている。

【表 1-2】退職金制度の実施状況別企業数の割合

(単位 %)

企業規模	退職金制度がある企業		退職一時金制度 のみの企業	退職年金制度がある企業		
	(割合)	(数)		退職年金制度の み	退職一時金制度 との併用	(割合)
平成元年	(88.9)	100.0	49.3	50.7	11.3	39.3
30~99人	(86.1)	100.0	55.7	44.3	10.2	34.0
100~299	(94.1)	100.0	40.8	59.2	13.0	46.2
300~999	(98.6)	100.0	26.9	73.1	16.4	56.7
1,000人以上	(99.5)	100.0	13.6	86.4	12.5	73.9
5年	(92.0)	100.0	47.0	53.0	18.6	34.5
30~99人	(90.1)	100.0	54.3	45.7	16.7	29.0
100~299	(95.2)	100.0	37.7	62.3	21.6	40.7
300~999	(98.7)	100.0	19.4	80.6	26.4	54.2
1,000人以上	(99.7)	100.0	10.6	89.4	19.8	69.6
9年	(88.9)	100.0	47.5	52.5	20.3	32.2
30~99人	(85.7)	100.0	56.1	43.9	18.2	25.8
100~299	(95.9)	100.0	35.2	64.8	23.1	41.7
300~999	(97.7)	100.0	17.6	82.4	31.2	51.3
1,000人以上	(99.5)	100.0	9.6	90.4	22.7	67.7

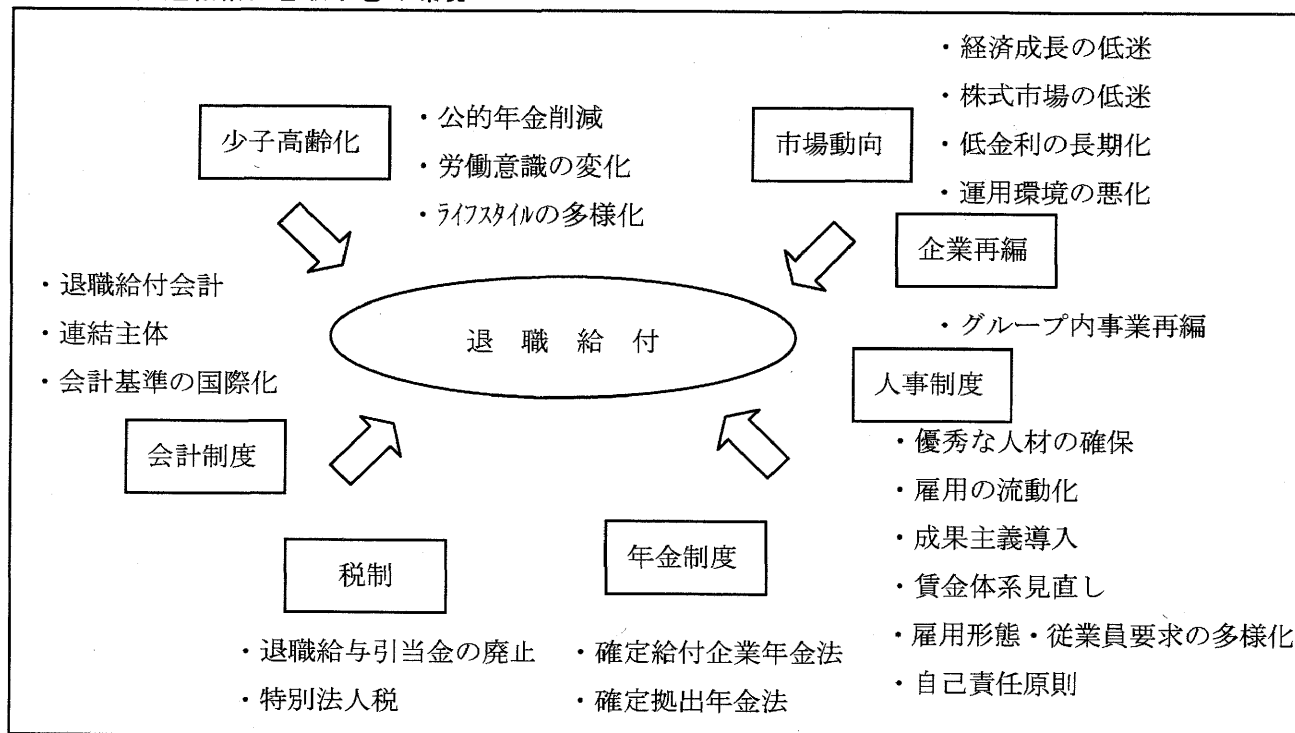
「退職金制度・支給実態調査」(12月末日現在)による。( )内の数値は全企業に対する退職金制度がある企業の割合。

出所：労働大臣官房政策調査部産業労働調査課「退職金制度・支給実態調査報告」

### 3. 退職給付を取り巻く環境の変化

退職給付を取り巻く環境の全体的なイメージは〔図1-2〕のとおりである。

〔図1-2〕 退職給付を取り巻く環境



#### (1) 従業員の資金ニーズの変化

少子高齢化の進展により、公的年金においても給付の削減や、支給開始年齢の引上げといった、厳しい方向に向かっている。

退職後の期間が長かつ支給額が削減されていく状況にあって、退職後の生活費、住宅資金、病気等に備えて、老後に向けた安定的な資金をいかに確保していくかということが重要となってきた。その点においては、退職一時金にも増して、確実に収入の見込める企業年金の果たす役割が一層重要になってくるであろう。

一方で、成果主義の導入により、“Pay-Now”（現在払い）を求める傾向が強くなっており、それに対応して退職金前払い等の拡充が図られるようになってきている。

いずれの場合においても、企業としては、企業自身のタイプに応じた退職給付プランを構築することが求められ、また従業員個々人のニーズに応じた対応がますます求められていくのではなかろうか。

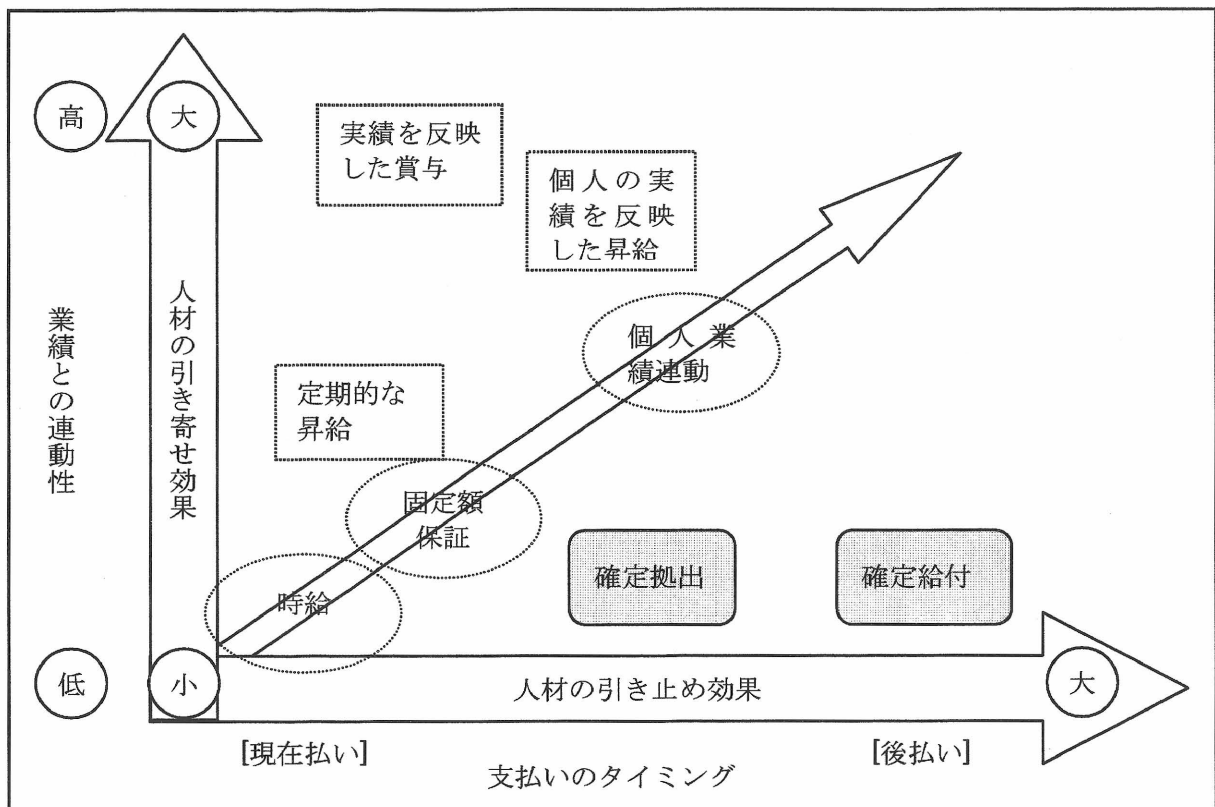
#### (2) 退職給付プランの再構築に向けた動き

企業の業績成長の鈍化と従業員の高齢化等により、年功序列型賃金制や終身雇用制が崩れつつあり、代わって成果主義的な労働報酬体系や労働力の流動化が起り始めている。年功序列かつ長期勤続誘導の典型が賃金の後払いである退職金であり、長期勤続誘導型の企業年金であ



ったが、人材をいかに活用するかという面からも退職給付プランの給付設計が見直され始めている。同時に、先行した米国と同様に、日本企業も、単に退職給付プランの枠内だけでなく、給与、賞与、福利厚生等を含めたトータル・コンペンセーション戦略を構築し、その中で退職給付プランの再編を図ろうとする試みも見られる。すなわち、人事戦略の観点からは、限られた一つのパイ（人事面で配分できるファンド）を、給与、福利厚生、退職金、年金といった形で、従業員個人のライフプランに応じていかに配分していくか、ということが重要となってきた。〔図 1-3〕

〔図 1-3〕 人材ポートフォリオ



出所：住友生命保険相互会社 企業年金 Report を参考に作成

また、経済成長の低迷、超低金利の長期化により運用環境が悪化し、年金資産の運用においても非常に厳しい状況となっている。大部分の企業年金において積立不足が発生し、企業の追加拠出の圧力がかかることにより、企業の収益を圧迫する結果となっている。このような状況に対応し、退職給付制度を再構築することを目的として企業年金を終了・廃止する例が急増している。この結果適格退職年金は平成 5 年度を、厚生年金基金は平成 8 年度をピークに解約（解散）<sup>1)</sup>により減少に歯止めがかからない状況となっている。その一方で確定拠出年金や、厚生年金基金の上乗せ部分や確定給付企業年金にキャッシュ・バランス・プランを導入する企業もでてきている。

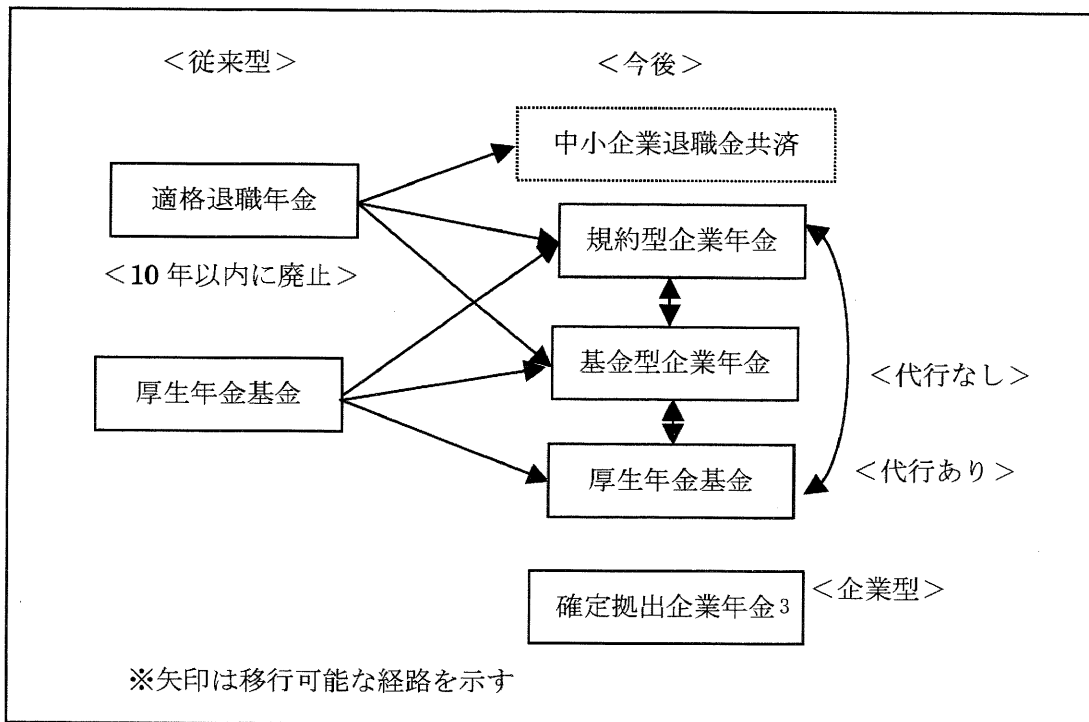
このように会計基準を中心に、退職給付への財務面の影響が強くなる傾向がある。とはいえ、どの退職給付プランを選択するかということは、単にコスト面からのみならず、優秀な人材をいかに会社に引き寄せるかという人事政策においても依然として重要な要素であることは言うまでもない。

### (3) 企業年金の新たな流れ

こうした中で確定拠出年金法及び確定給付企業年金法の企業年金2法が施行され、新たな展開を迎えることとなった。(〔図1-4〕〔表1-3〕)

2001年10月から確定拠出企業年金<sup>2</sup>、2002年4月からは基金型企業年金、規約型企業年金を導入することが可能となり退職給付プランの選択肢が拡大した。また、適格退職年金は、10年以内(2012年3月まで)に廃止されることになった。さらに、厚生年金基金から確定給付企業年金への移行が、代行返上を行うことにより可能になった。

〔図1-4〕 企業年金の新たな流れ



<sup>1</sup> 2002年3月末現在の適格退職年金契約数7.4万契約(加入員数915万人)、2003年3月1日現在の基金数1,674

<sup>2</sup> 確定拠出年金の導入企業数233件(2002年12月31日現在)

<sup>3</sup> 適格退職年金、厚生年金基金からの移換あり

【表 1-3】 確定拠出型・確定給付型・キャッシュ・バランス・プランの企業年金の比較

	確定拠出型年金 <sup>4</sup>	確定給付型年金 <sup>5</sup>	キャッシュ・バランス・プラン <sup>6</sup>
給付	事後に決定	事前に決定	一定の利回り保証
利率	市場利回り	固定	市場金利等に連動
投資リスクの負担	従業員	企業	企業
個人別の勘定	あり	なし	あり (仮想)
ポータビリティ	あり	困難	困難
退職給付債務の認識	不要	必要	必要 <sup>7</sup>

#### 4. 退職給付に係る新会計基準導入の影響

##### (1) 新会計基準導入の背景

2000年4月以降開始する事業年度から退職給付に係る新会計基準が導入された。その背景として以下の点があげられる。

###### ① 企業年金の情報開示の重要性

株式市場の低迷や低金利水準の継続により企業年金の年金財政が悪化し、積立不足が深刻な問題となっているが、企業年金の負債は企業会計上認識されていなかった。

###### ② 統一された会計基準の必要性

退職一時金と企業年金では異なる会計処理がなされ、比較することが困難であった。

###### ③ 会計基準の国際化に対応

企業活動のグローバル化に伴い、国際会計基準に準拠した会計基準の採用が求められるようになってきた。

##### (2) 新会計基準導入の影響

導入の結果、退職金、企業年金に関する隠れ債務や積立不足が顕在化し、また将来の債務、費用といった変動要因も顕在化するようになった。退職給付債務や費用の増大が企業収益を圧迫するとともに、市場の低迷が相俟って、企業評価の低下から、株価や格付けを下落させる可能性が高まってきていると言われている。

##### (3) 企業の対応

それに対する企業の対応として、退職給付債務の圧縮に向けた動きが活発化した。具体的には、会計基準変更時差異の圧縮や退職給与引当金の有税積増し、退職給付信託設定といったことが行われた。

また、企業年金では、年金資産の積立水準を向上させるため、掛金の引上げ（予定利率の引下げ、過去勤務債務の早期償却）、給付利率引下げによる給付減額などが行われた。

<sup>4</sup> DC : Defined Contribution Plan

<sup>5</sup> DB : Defined Benefit Plan

<sup>6</sup> CB : Cash Balance Plan

<sup>7</sup> キャッシュ・バランス・プランは確定給付企業年金や厚生年金基金の給付設計の一形態であるが、キャッシュ・バランス・プランのあるプランの方が無いプランに比べ退職給付債務の変動の抑制が可能

さらには、退職給付債務として認識する必要のない確定拠出型年金への移行が検討されるようになった。そして、厚生年金基金の代行部分については、現状は退職給付債務を計上しなければならず、その結果、確定給付企業年金法の成立と相俟って、代行返上に向けた動きが加速する状況となっている。

## 5. 財務リスクの軽減と人事政策との調和

新会計基準のインパクトが強かっただけに、財務的側面がクローズアップされがちである。しかし、人事戦略との関連では、退職給付債務等といった数値に表れた費用面のみならず、優秀な人材をいかに企業に引き止めるかという観点が重要である。

従って、退職給付プランの見直しに当たっては、企業の負担のみを考慮するのではなく、各制度を詳細に検討し、企業自身の特性、従業員の特性に応じて、長期的視野に立って実行していく必要があるだろう。

また、その構築においては、従業員の理解と要望を的確に組み込んでいくことが求められるであろう。

この研究が、企業が退職給付プランを再構築する際にその一助となり、従業員の引退後への不安が解消されていくことにわずかでも役立つものとなれば幸いである。